ChinaXiv合作期刊

试论领军人物对于中国特色新型智库建设的重要性

胡海滨
中国人民大学重阳金融研究院　北京　100872

摘要：[目的/意义]“中国特色新型智库”这一概念被提出到现在，智库建设在中国大热，如何提升智库的整体质量，是后期智库建设的重点。本文试图从智库领军人物对智库建设的作用方面提出新思路。[方法/过程]本文围绕领军人物应具有的综合能力，结合对国内外典型案例的分析，发现智库领军人物是影响智库发展的决定性因素之一。[结果/结论]具有使命感和责任感、有大局意识、有运营能力的智库领军人物能够带领智库快速发展，实现突破，取得佳绩，做出贡献。中国特色新型智库领军人物的选拔、培养，以及建立完善促使其充分发挥创造力、生产力、组织力的制度保障，充分释放领军人物的人力资本，是现阶段中国特色新型智库建设的一个关键内容。

关键词：中国特色新型智库;领军人物;使命感;人力资本
分类号:C933

chinaXiv:201711.00179v1

《关于加强中国特色新型智库建设的意见》提出：“智力资源是一个国家、一个民族最宝贵的资源。近年来，我国智库发展很快，在出思想、出成果、出人才方面取得很大成绩，为推动改革开放和社会主义现代化建设作出了重要贡献。”与此同时，随着形势发展，智库建设跟不上、不适应的问题也越来越突出，其中一个最主要表现就是领军人物和杰出人才缺乏。所谓领军人物，是指既掌握扎实的理论知识，又具备丰富的实践经验，并具有高超的领导能力，同时在相关领域乃至社会上都享有良好声誉的卓越人才。坚持正确政治方向、德才兼备、富于创新精神的领军人物对于智库建设意义重大，由于其在智库组织中所处的地位，其知识背景、价值观、个人能力、影响力尤其是对于智库事业的使命感和责任感，对于智库建设的方向和品质起到至关重要的作用。

1.什么是领军人物?

1.1　领军人物的内涵和特质

智库领军人物，从内涵而言可以用管理学中的“领导”（leader）来概括。有学者指出，有效的领导能够使组织中的人心情舒畅地在组织中工作，进一步实现组织的良好管理[1];“领导力的本质就是影响力”[2]，通过向组织中的其他人施加影响，使其团结一致，共同完成组织目标。可以说，领导就是带领组织完成其使命愿景的一种行为，这种行为建立的基础是对团队成员的影响力，通过使团队成员围绕同一个目标分工合作，共同实现目标。

现阶段的人格研究发现，人格特质中的外倾性、责任性和经验开放性会获得较高的领导力得分。除人格特质外，创造性智力和高情商能够提高领导的效果。此外，特定的价值观和态度也能够决定领导的气质和领导的效果[3]。

1.2　什么样的人能够成为领军人物

组织中的领军人物具有一些共有的特征。一般来说，领军人物应该是具有外倾性的；在社交性、独断性和对外部刺激的反应上，领军人物往往体现出更为积极的一面。一方面这些特征使得他们具有更强的影响力，从而更容易被选择成为领军人物；另一方面，这些特征也使得他们有能力在应对诸如沟通等管理难题时更加得心应手。责任性和使命感则强调了领军人物应该更具备责任心，且更为自律，更愿意为了某项事业全身心奉献，这能够帮助组织培

ChinaXiv合作期刊

育公平有效的环境，提升组织绩效，为了共同的目标一起努力。经验开放性则体现了领军人物对新思想的包容性，领军人物的好奇心和开阔思想能够为组织注入源源不断的活力，从而使得组织能够持续发展。

2. 智库领军人物对于智库建设的重要作用

2.1　领军人物的管理和引领职能

组织的领军人物需要激励成员的生产力，这就要求其具有独特的个人魅力的同时，还要具有强烈的使命意识。如何将使命转化为阶段性的目标并带领团队前进，是领军人物必须解决的一个难题。领军人物作为一个卓越的管理者，要在以下方面对组织的建设起到引领作用：设定组织目标；发现组织成员的潜力，帮助其成长与发展；规划组织品牌的营销；制定组织绩效评价体系，实施有效评估；选择并建立与组织匹配的管理方式；建立并维持组织的拥护群体；严格自律，形成对组织中其他成员的标杆。

除此之外，领军人物更应该是一个具有独到眼光的“创业者”，对行业前景的把控，对大局的理解，独有见地的眼光，更具自信的同时懂得自省等等，这些特性决定了组织能够走多远。

2.2　智库领军人物重要作用的具体体现

智库作为一种特殊的非营利组织，“资政”“启民”“伐谋”“孕才”的使命要求其首先具有深厚的研究基础，而相对于一般的学术研究机构，智库更加注重实践，其成果必须是具有指向性且实用的，服务于决策、服务于社会的。这就要求智库领军人物不仅需要有一般机构领军人物的特质，更需要有符合智库需要的独特特质。综合一般非营利组织领军人物的职能和智库本身的特点，我们认为智库领军人物应该在以下五个方面具有突出贡献：

2.2.1 立足学术能力，引领智库研究

智库领军人物对于智库形成自身的核心研究能力、规划独特的研究方向、创造杰出的研究成果，具有不可替代的引领作用。智库研究的话题一般都是相关领域的热点问题，甚至是未被大众认识到的前沿问题，这就要求智库人员首先具有强大的学术研究能力。一方面，智库领军人物需要用自身的学术研究能力带领智库成员对重点问题进行研究，其本人对于该问题就必须具有全局化的深刻理解，在研究重点、研究方法、国际相关经验、目前的成果等各方面都必须具有独到的眼光，这些基本层面的硬性要求就限定了智库领导人的学术研究能力必须强大。可以说，相对于管理学层面的其他软性指标，学术研究能力这一硬指标很大程度上给智库领导人设定了一个较高的门槛，智库领军人物同时具有顶尖学术才能。

纵观国内外顶尖智库，可以发现，很多顶尖智库的领导人同时也是相关领域的学术带头人，在其所属的领域有独创性的研究成果。最典型的例子莫过于与五代中国领导人交往过的“最牛老外”、外交常青树基辛格博士。基辛格毕业于哈佛大学，本身即是政治学领域的一流学者，他所创建的均势外交理论为其日后的外交政策制定奠定了坚实的基础。他后来还担任过多家顶级智库的高级研究员或顾问，不断地撰写论文，发表演讲和出版著作，对历届美国政府的外交政策均发生过重要影响。

据中国人民大学重阳金融研究院所做的一项关于“金融智库影响力排序”的调查显示，智库领导人的学术能力（公开发表的学术成果）对智库排名的影响达到 30%以上。实际上，从另一个角度也能够理解为什么智库领军人物必备强大的学术研究能力。智库的研究性质导致智库内部绝大多数人员，或者说智库的核心人力资本一定是研究人员。而作为研究人员的领导，智库领军人物只有具备了足够的学术研究能力，才能够“服众”并进一步带领其他研究者开展研究活动。

另一方面，智库研究不仅仅等同于学术研究，智库也不是单纯的学术机构。智库建设是国家治理现代化的重要组成部分，因此必须服务党和政府科学民主决策，破解发展难题，致

chinaXiv:201711.00179v1

力于国家软实力建设，能够帮助国家提升国际竞争力和国际话语权。这一特性决定了智库研究要关注新的问题，运用新的方法，开辟新的领域，设立现实课题，突出政策倾向，注重操作落实，最终达到影响决策的效果，同时以专业特色开拓出属于自己的生存空间，而智库领军人物对于确立智库研究方向、扭转传统学术研究模式、完成智库研究成果、形成自身研究特色，其作用是至关重要的。

2.2.2 探索管理模式，把控组织运营

智库常态化的运营，需要其领军人物同时是一位优秀的管理者。保持智库的正常运行，需要其领军人物在制定目标、计划、组织、协调、控制、指挥方面着力。之所以称中国特色新型智库建设，正是因为这一新生事物具有不同于以往研究机构的全新特点，在组织建设方面没有成熟的先例可循，机制、流程、功能都需要探索，因此对领军人物的综合素质要求之高也是前所未有的。

随着智库建设的不断深入，目前已经有很多智库开始不断探索全新的管理模式。有的着手组织架构设计和业务规划；有的从制订、完善内部管理制度入手，引入现代化企业管理机制；有的进行了智库研究、生产、传播等相关业务的流程设计，完善运营机制；有的根据需要建立新的激励机制，吸引更多的人才汇聚到智库平台。总之，模式的创新、流程的建设、制度的完善，这些都对智库的健康有序发展起到了至关重要的作用，而智库领军人物个人的全局意识、管理能力和实践魄力是推动制度落实的关键因素。

迈克尔·里奇（Michael Rich）是美国兰德公司总裁和首席执行官，外交关系协会成员。里奇担任过兰德公司内多个高层岗位，并协助建立了兰德国防研究所，该研究所为国防部、联合参谋部、海军、海军陆战队等多个军事部门提供研究分析。自 2011 年担任兰德公司总裁兼首席执行官以来，里奇在组织运营方面进行了一系列创新，比如：领导兰德公司参与国际市场的多元化发展和业务拓展，建立兰德欧洲分部、兰德卡塔尔政策研究所，以及兰德澳大利亚分部，持续扩大兰德的影响力；创新并改进传播机制，拓展传播渠道，广泛传播其研究结果并提高政策咨询的质量；支持帕地兰德研究生院的建设，设立全球规模最大的政策分析博士项目，并亲自为学生授课。里奇的一系列措施进一步提升了兰德公司的全球声望。

智库建设还有一个重要方面是资金筹集与使用。国际顶尖智库的成功常常取决于其充足的资金及科学的资金运作，如兰德公司、布鲁金斯学会，其资金来源广泛，包括政府支持、基金会资助、企业资助、个人捐献，不一而足。目前中国智库资金来源并不多，随着机制更加灵活，寻求更多的资助也是智库领军人物的分内工作，而领军人物个人的管理能力和社会口碑是吸引社会捐助的重要考量指标。资金到位以后，如何合理制定预算，如何使用资金，发挥资金的最大效益，也是对领军人物能力的验证。

2.2.3 策划大型活动，突出议程设置

闭门造车是智库的大忌。现代智库运营的一个重点就是通过参与、举办各类活动来进行信息交流，扩大影响力。策划各种重要交流活动，也体现出智库在议程设置、引导舆论方面的能力。通过不同类别的活动，促进智库间就某一重大政策问题、社会问题充分交流，达成共识，从而影响决策，影响社会。而这些活动从创意的产生、策划到组织实施，很大程度上是对其领导人宏观视野、独到见解、运作能力的挑战，要求他敢为人先、善为人先，能他人所不能，做他人所未做。

智库一项重要功能是“伐谋”，要提升国家软实力，“伐谋”不可或缺，而议程设置是主动塑造国际话语权的主要手段之一。随着中国越来越多地参与全球治理，中国的智库也将更多地走向世界，与其他国家智库建立更多的交流与合作，积极开展公共外交。

近年来，中国智库开始逐渐在国际舞台上大放异彩。20 国集团智库峰会（T20）是中国智库目前举办过的规模最大、最有代表性的智库活动之一。在 2016 年 G20 杭州峰会前，以 T20 会议等形式为载体，我国智库作为牵头单位，积极促成 G20 成员、非 G20 成员和国际组

chinaXiv:201711.00179v1

织专家汇聚一堂、思想碰撞，收集到大量对 G20 峰会的政策建议，有效扩大了 G20 机制在全球的代表性，同时也牢牢抓住了议程设置主导权，与 G20 成员国、国际组织进行了大量沟通、协调和议题合作，达成了广泛共识。

除此以外，很多机构也多次到海外举办智库交流活动，比如与“一带一路”沿线国家的重要智库联合建立多边或双边的定期对话机制，积极在国际上传播中国声音，交流彼此对于各国政策的意见和看法，甚至通过讨论塑造乃至改变他国政策走势。这其中最为著名的是 2016 年 7 月在美国华盛顿举办的“南海智库对话会”，充分体现出公共外交的重要作用，显示出极大的决策影响力、社会影响力和国际影响力。这些活动的成功举办，离不开智库领军人物优秀的活动策划能力、丰富的国际合作经验和对国家事业的忠诚与使命感。

2.2.4 拓展智库传播，创新品牌营销

智库影响力一方面来自于其成果产出质量、能够被决策者采纳、能够起到的效果，其基础是智库本身强大的研究能力；而其影响力的另一方面来自于拓展智库传播手段，创新自身品牌的塑造和营销。

从管理学角度上讲，一个组织的使命、愿景和价值观是组织存在的基础，是整个组织的灵魂，而这一灵魂的塑造需要组织领导者的前瞻性。因此，组织领导者需要能够为组织建立起其自身的特色，树立起能够支撑组织发展的使命。

从组织外部上来讲，组织的品牌，实际上是反映了外部对组织的理解，通过塑造组织的形象，外化出品牌的内涵。智库的影响力在某种程度上取决于品牌建设与营销是否到位，而传播是品牌营销重要的手段。对于现代智库而言，传播体系的建设不可或缺。“酒香也怕巷子深”，智库研究成果能否及时送达目标对象，能否及时获得认可，能否取得社会效果，取决于传播的速度、广度和效率。智库领军人物是否重视传播，是否善用传播，直接决定了智库影响力的边际范围。

除此之外，智库的品牌营销也是其本身软实力的一种必然选择。当前国际一流智库除了支持决策的功能之外，也是各国发出符合自身利益的声音的一种途径。所谓国家软实力中，智库建设是很重要的一个部分。在国际上，顶级智库往往能够提出许多有影响力的概念，并进一步左右世界政局的发展。“伐谋”，是智库的一项使命，而完成“伐谋”则要求智库必须有一定的影响力。作为智库的领军人物，需要有能力用自身的力量帮助智库塑造起一个良好的品牌形象。此外，智库领军人物也需要能够领导建立一支有能力的营销团队，高效传播智库成果，树立业界形象。

有时，智库的领军人物本身也可以成为智库品牌的灵魂与核心。比如当今美国最权威的“中国通”之一、约翰·霍普金斯大学高级国际研究学院院长及该院中国研究系主任戴维·兰普顿（David M.Lampton）教授，就是这样一个核心品牌形象。从上世纪 80 年代到 90 年代，兰普顿曾经长期担任美中关系全国委员会主席一职，还曾担任奥巴马的中国问题高级顾问，目前仍在致力于推进中美对话新机制。其主要研究方向有中国国内政治、美中关系和中国对外政策。自上世纪 70 年代以来，兰普顿就成为最早访问中国的美国学者之一，并在中国大陆、香港和台湾地区开展研究活动。在从事中国研究的数十年间，他曾出版《同床异梦：驾驭 1989-2000 年的美中关系》、《中国力量的三面——军力、财力和智力》、《跟随领军人物——治理中国：从邓小平到习近平》等多部著作，在国际期刊发表数十篇相关论文，2015 年被外交学院评为最具影响力的知华派专家[4]。

2.2.5 整合多方资源，建立产业机制

智库运营是一项复杂的任务，在其日常性运营和活动中，都需要智库之外的力量介入，这就需要智库领军人物能够协调这些外部力量，共同完成目标任务。随着近几年的不断发展，智库建设已经逐渐成为一个产业，产业内部的合作与产业链的完善也是智库的一项重要任务，对于产业资源整合的能力是对智库领军人物的新要求。智库领军人物的整合能力首先来源于

chinaXiv:201711.00179v1

其“品德”，在行业内被公认具有较高道德品质、浓厚的家国情怀和现实关怀，使得大家能够认同其价值观并愿意为了共同的事业与之合作。其次，领军人物的整合能力还来自于其以往所达到的较高成就，得到了业内广泛的认可。

目前，智库界经常围绕国家发展战略举办各种大型活动，从 G20 智库论坛到“一带一路”百人论坛，不一而足。一般而言，大型论坛议题多，参会者包括专家学者、社会贤达、媒体人士，可以说机构、人员涉及十分广泛，单一的智库机构显然难以承担如此大规模的会议，所以往往需要由多家智库机构共同承办。论坛还要发布多个研究报告，这是智库产业的共同成果，在某种程度上也反映了当前智库界的发展水平。

智库产业的繁荣发展，前提条件是产业机制的建设和完善。如果把智库比作“思想工厂”，那么生产、研发、产品、营销、服务，都是这个产业链条中有机组合的环节，每一个环节又和相关联的其他智库发生竞合关系，通过彼此之间的竞争与合作，促成产品与结构的不断升级，最终获得共同的发展，创造出更加丰硕的成果。如何实现机构间的通力合作，有效整合所有的资源，实现产业效益最大化，是智库领军人物必须要考虑的问题，而他同时会兼有多种身份，既是研究员，又是推销员，还是服务员，不一而足，总之可以把领军人物比喻成一个身怀十八般武艺的智库“企业家”，全力推动着智库产业向前发展。

3. 建设中国特色新型智库更需要卓越的领军人物

3.1 中国特色新型智库建设的新要求

前文已从多个角度论述了领军人物在智库建设中所起到的重要作用。自十八届三中全会提出“加强中国特色新型智库建设，建立健全决策咨询制度”的新目标和新方向后，积极探索中国特色新型智库的组织形式和管理方式，打破原有条条框框的限制，激发智库活力，积极为中央科学决策提供高质量智力支持，已经成为智库建设的重要任务。由此可见，中国特色新型智库的“特”与“新”既是相对于国外智库的，也是相对于传统研究机构和思想库的，面临着从传统到现代、从单一到多元、从国内到国际的转型。而特色新型智库建设最终要落实到人——高水平的研究团队和运营团队，从学者到媒体人等跨界的人才组合，而具有国际视野、高超运营管理能力，能够统合各类人才的领军人物，对于中国特色新型智库的建设就有了至关重要的作用。他可以带领一个高效的团队，利用更加现代化和国际化的发展方式，创造高水平智库成果，稳步提升智库的综合影响力，为提升国家软实力做出贡献。

3.2 中国特色新型智库的实践动力

目前，我国智库型人才严重短缺，供不应求，远远跟不上智库形势发展，而领军人物带领智库开拓思路、主动作为、开创新局面，是智库建设的重要推动力。以中国人民大学重阳金融研究院为例，建院四年来，在用人机制上做出了多方面的创新，围绕着核心领导，各类智库专家相互配合，形成了结构合理的研究队伍，同时还建立起一支高效的运营支持团队。这支队伍不断创新，在 G20、一带一路、公共外交、绿色金融等领域取得一个又一个重大突破，人大重阳已经成为有代表性的特色新型智库之一。近年来，人大重阳先后与多国政要如法国总统奥朗德、南非总统祖玛、加拿大总理特鲁多、马来西亚总理纳吉布、联合国前秘书长潘基文、美国前总统卡特等展开交流，宣讲中国故事，在国际上树立了中国智库的影响力和话语权，为国家软实力建设做了很多工作。在 G20 系列活动中，以王文为首的人大重阳专家团队发表了上百篇研究报告和评论文章，进行了数十次宣讲，包括多次在中央电视台等国家主流媒体展开评论。在习近平总书记主持的哲学社会科学工作座谈会中，王文作为十位发言学者之一代表青年学者做了主题发言。此外，从传播广度和深度上，王文常年保持高质量的研究成果输出，是一位名副其实的高产学者，其专著《伐谋：中国智库影响世界之道》更是从理论上系统论述了智库建设的方方面面，为中国智库发展做出了重要贡献[5]。

3.3 为培养和善用中国特色新型智库领军人物创造良好条件

chinaXiv:201711.00179v1

ChinaXiv合作期刊

本文前面论述了领军人物在智库建设中的核心带头作用，另一方面，领军人物本身也迫切需要良好的机制和平台，使其可以充分发挥自己的才能。俗话说“一个好汉三个帮”，领军人物亦需要助力者。

从大环境而言，国家要善用、善管、善待智库人才，尤其是领军人物。首先是给予充分的信任，落实政府信息公开制度，实施重大决策意见征集，鼓励有才华的智库领军人物为国家发展做贡献；其次是打破体制和岗位限制，凸显“智库型学者”复合型才华和综合性功能，改革资质审核和评价标准，建立新的激励机制，激发其创造力，发挥先导示范、引领带动作用；再次，借鉴国外成熟的“旋转门”制度，尽快建立灵活高效的选人用人机制，促使人才流动，尽早实现智库与政府部门、智库与大学之间的人才交流与双向输送常态化、制度化。

4. 结论与启示

党的十八大以来，习近平总书记关于人才工作发表一系列讲话，多次强调：创新的事业呼唤创新的人才；实现中华民族伟大复兴，人才越多越好，本事越大越好；知识就是力量，人才就是未来。他还指示：要着力完善人才发展机制，要用好用活人才，建立更为灵活的人才管理机制，打通人才流动、使用、发挥作用中的体制机制障碍；要不拘一格、慧眼识才，放手使用优秀青年人才，为他们奋勇创新、脱颖而出提供舞台。

建设中国特色新型智库，是中国国家治理现代化和国家软实力提升的一项重要任务，智库领军人物作为智库发展的重要动力，对智库建设意义重大。首先，领军人物要具有对智库事业的使命感和责任感；其次，领军人物对中国社会发展重大问题要有高度敏感性，有大局意识；第三，领军人物要当好班长，带领团队取得更大成绩。中国特色新型智库领军人物的选拔、培养，以及建立完善促使其充分发挥创造力、生产力、组织力的制度保障，亟待引起相关各界高度重视。如何充分利用智库领军人物的复合型能力和影响力，充分释放领军人物的人力资本，是下阶段中国特色新型智库建设的一个关键内容。

参考文献

[1]（美）彼得•德鲁克. 彼得•德鲁克管理思想全集[M]. 北京：中国长安出版社，2006:18.

[2]（美）史蒂芬•柯维. 高效能人士的七个习惯[M]. 北京：中国青年出版社，2011:126.

[3] 刘松博. 领导学[M]. 北京：中国人民大学出版社，2013：9-10.

[4]外交学院美国“知华派”专家评估项目组发布排名报告[EB/OL].[2015-01-16]. http://world.people.com.cn/n/2015/0116/c1002-26395604.html?utm_source=The+Sinocism+China+Newsletter&utm_campaign=02635dc5fb-Sinocism01_27_15&utm_medium=email&utm_term=0_171f237867-02635dc5fb-29650097&mc_cid=02635dc5fb&mc_eid=54844f366b.

[5]王文. 伐谋：中国智库影响世界之道[M]. 北京：人民出版社，2016.

Leading Figures' Important Role in Constructing New Types of Think Tanks with Chinese Characteristics

Hu Haibin

Chongyang Institute for Financial Studies at Renmin University of China (RDCY), Beijing 100872

Abstract: [Purpose/significance]The construction of think tanks in China has been in full swing since the concept of "new think tank with Chinese characteristics" was proposed. At present, the way to promote the overall quality of think tanks has become the focus during the later stage. This article attempts to put forward a new idea from the perspective of the important role of leading figures in the construction of think tanks. **[Method/process]**This article focused on the comprehensive ability of leading figures, combined with the analysis of typical cases at home and abroad

chinaXiv:201711.00179v1

to clarify that the leading figures play a decisive role in the development of think tanks. **[Result/ conclusion]**With the strong sense of mission, responsibility, overall situation, and operation capability, the leading figures have the ability to lead think tanks to develop rapidly, achieve breakthroughs, bear fruits, and make contributions to the country. Thus, the key to the construction of think tanks in the later period will focus on the selection and the development of the leading figures and the establishment of the system to guarantee them to boost creativity, productivity and organization power so that more and more leading figures emerged in China.

Keywords: new types of think tanks with Chinese characteristics leading figures sense of mission human capital

chinaXiv:201711.00179v1